

学校编码: 10384

学号: 29020080150299

分类号: 密级

UDC

厦门大学

博士学位论文

现代企业系统激励机制理论与实证研究

The Theoretical and Empirical Study of Systematic  
Motivation Mechanism of Modern Enterprise

汤文华

指导教师姓名: 胡培兆教授

专业名称: 政治经济学

论文提交日期: 2011年4月

论文答辩日期: 2011年 月

学位授予日期: 2011年 月

答辩委员会主席:

评阅人:

2011年4月

现代企业系统激励机制理论与实证研究

汤文华

指导教师 胡培兆教授

厦门大学

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名): 汤文华

2011 年 5 月 30 日

厦门大学博硕士论文摘要库

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

- (        ) 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于        年        月        日解密，解密后适用上述授权。
- (        ) 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：汤文华

2011 年 5 月 31 日

厦门大学博硕士论文摘要库

## 摘要

企业激励问题是一个理论性与实践性都很强的研究课题，对于继续深化国有企业制度改革的中国而言，对企业激励制度有进一步系统研究的必要。改革开放以来，中国经济以举世瞩目的高速度在持续地发展，去年 GDP 总量超过日本跃居世界第二，国人倍受鼓舞，而国有企业改革从上世纪 80 年代中期以来渐进了 26 年还没有完全到位，改革相对滞后了。虽然目前国有企业基本上建立了现代企业制度，但真正严格规范的企业管理激励制度并未完全建立起来。就是西方发达国家的企业激励制度，在这次金融危机中也暴露出不少弊端，如一些高管即使公司发生巨额亏损甚至濒临倒闭了还照拿高薪。因此，对企业激励问题特别是对我国国有企业的激励机制进行研究很有必要。

从已有研究企业激励问题的文献看，虽然这些研究都很专深，但往往不够系统全面：

首先，大多数文献是从激励的某个方面着眼，鲜有对这个问题进行系统研究的。如有的要么是从产权的角度进行研究，有的要么是从管理学的角度研究企业在实际管理活动中如何激励员工，等等。

其次，在企业激励问题研究中，现有的研究更多的是讨论如何对企业经营管理层进行激励，而对企业普通员工的激励似乎被忽视了。

最后，已有文献偏重于对激励的研究，而对相应的约束与问责则关注得少。只奖不罚，不够全面。这次金融危机就暴露了西方国家激励制度只奖不罚的弊端。

本文通过三大部分共八章对激励制度问题比较全面地研究，从“经济文化人”的假设出发，认为企业的激励制度必须是系统全面的。对其系统性作出了三方面的创新研究。具体包括：

第一，激励手段的全面系统性。企业激励应该从制度、技术与文化三方面进行激励，具体是指从企业产权制度、企业组织结构和企业文化三个方面同时进行，而不能仅局限于某一个方面。

第二，激励对象的全面系统性。不但要研究对经营管理层的激励，而且要研究如何对普通员工进行激励。一个企业，经营管理层的积极性固然很重要，

但普通员工的积极性也不能忽视，同样需要激励。因为，企业的效率既取决于经营管理者的努力，也取决于普通员工的努力。因此，管理层和一般员工的收入，都应该是双层结构的，一部分是稳定的基本收入，另一部分是依绩效灵活的奖励收入。这样，全员收入是动态的，有弹性的，有利于全面调动积极性。

第三，激励与问责的全面系统性。在企业激励问题上，理论界实践界似乎偏重于激励而弱化了约束与问责。对企业经营管理层和员工既要激励也要约束，特别是对经营管理层要有严格的问责制。激励与问责二者缺一不可。

基于此认识，论文从系统论的角度出发，综合利用制度经济学、管理学、博弈论与计量经济学的分析工具，对企业激励问题进行定性和定量的、系统和综合的研究。

论文首先对已有企业激励理论文献进行梳理与总结；然后分别对企业产权制度、企业组织结构与企业文化的激励功能进行理论分析与实证检验，在此基础上，构建了一个现代企业系统激励机制框架；最后提出了中国国有企业系统激励机制框架构想。

论文主要结论：

1. “共享制”企业产权制度对企业管理层和员工具有激励效应。实证检验表明，我国企业的高管持股和员工持股分别对高管和员工具有激励效应，但激励效应不强。

2. 企业组织结构能够激励企业管理层和员工努力工作，企业应合理设计组织结构以激发管理层和员工的工作积极性。

3. 企业文化具有激励效应。实证检验表明，我国企业的企业文化对企业管理层和员工具有激励效应，而且激励效应较强。

4. 企业产权制度、企业组织结构和企业文化对企业经营者和普通员工都有激励功能，企业应该从这几方面着手建立系统的激励机制。

**关键词：**现代企业； 经济文化人； 系统激励机制

## **Abstract**

Enterprise motivation is a research subject with so much theory and practice, which is important particularly for China in reform of enterprise institution systematically. Since the reform and opening-up, China economy has developed continuously with high speed. last year GDP of China more than Japan's was the second largest in the world, which encouraged people. while the reform of state-owned enterprise has not been in place and has lagged behind since the mid-80s of last century. Although modern enterprise system has been established basically in state-owned enterprise, the strictly regulative enterprise management system has not been really now. Enterprise motivation system of western developed countries has exposed a lot of shortcomings in the current financial crisis. For example, some managers in the enterprises which loss so much or go bankrupt still take high salaries. So, it is necessary to study enterprise motivation system especially of state-owned enterprise in China.

The existing literature studying enterprise motivation is professional and deep, but not often systematic and comprehensive:

Firstly, most of the literature focuses on some aspect of enterprise motivation, while very litter researching this topic systematically and comprehensively. For example, some study enterprise motivation from the aspect of property rights, and some study how to motivate employees from the aspect of management, and so on.

Secondly, in the studying of enterprise motivation topic most of them discusses how to motivate managers, while general staff seem to be ignored.

Thirdly, most of enterprise motivation literature emphasizes motivation but not constraints and focuses on award but not punishment, which is not comprehensive.

This paper studies motive system comprehensively with eight chapters in three parts, and argues that enterprise motivation system is systematic and comprehensive at the start of "economic intellectual" hypothesis. The paper studies enterprise motivation system in three areas:



First, motivation means are systematic. Enterprise should motivate employees from enterprise property rights system, enterprise organizational structure and enterprise culture at the same time, but not just from one aspect.

Second, motivation objects are systematic. It should be studied not only how to motivate managers but also how to motivate general staff. In enterprise the enthusiasm of managers is important and the enthusiasm of workers is also the same. The efficiency of enterprise depends not only on the efforts of managers but also on the efforts of general staff, which means that the efforts of all the staff determine the efficiency of enterprise. So income of managers and general staff should be double-structure: one part is the stably basic income and the other is the reward according to performance. In this way the income is dynamic and flexible, which is conducive to mobilize the enthusiasm fully.

Third, motivation and accountability are systematic. Enterprise should motivate managers and general staff, in the mean time, should take measures to constraint them, managers should be especially restricted by establishing strict responsibility system. Both the motivation and accountability are indispensable.

Based on that, the article studies the topic qualitatively, quantitatively and systemically from the aspects of theory and practice with the tools of institutional economics, management economics, game theory and econometrics.

Firstly the paper combs and summaries enterprise motivation theories existing, and then analyzes theoretically and tests empirically the motive function of property rights system, enterprise organizational structure and enterprise culture; on the base of it the paper constructs a framework of modern enterprise motivation mechanism; finally the paper puts forward the ideas of systematic motivation mechanism of state-owned enterprise in China.

Main conclusions of the paper:

1. The share property rights have the motivation effects for managers and general staff. Empirical tests show that the ownership of corporate stock of all staff has motivation function in China, while the motive effect is not strong.

2. Enterprise organization structure can motivate managers and general staff to work hard, so enterprise should design organization structure reasonably to stimulate the enthusiasm for work of managers and employees.

3. Enterprise culture is with motive effect. Empirical test shows that enterprise culture has motive effect for all the staff in China and the motive effect is strong.

4. Enterprise property rights, enterprise organization structure and enterprise culture all have motive effect for managers and ordinary employees, and enterprise should construct a systematic motivation mechanism from these aspects of enterprise property rights, enterprise organization structure and enterprise culture.

**Key Words:** Modern Enterprise; Economic Intellectual; Systematic motivation Mechanism

厦门大学博硕士论文摘要库

## 目录

<b>第一章 导论 .....</b>	<b>1</b>
<b>第一节 研究背景及意义 .....</b>	<b>1</b>
<b>第二节 研究假设及相关概念界定 .....</b>	<b>3</b>
一、人性假设.....	3
二、激励.....	8
三、现代企业.....	11
四、研究内容与结构.....	12
五、研究方法与创新.....	15
<b>第二章 现代企业理论文献述要 .....</b>	<b>17</b>
<b>第一节 企业的契约理论 .....</b>	<b>18</b>
一、交易费用理论.....	18
二、产权理论.....	23
三、代理理论.....	26
<b>第二节 企业家理论 .....</b>	<b>29</b>
<b>第三节 企业的管理者理论 .....</b>	<b>31</b>
<b>第四节 人力资本理论 .....</b>	<b>32</b>
<b>第五节 本章小结 .....</b>	<b>36</b>
<b>第三章 管理激励理论文献述要 .....</b>	<b>38</b>
<b>第一节 古典管理激励理论 .....</b>	<b>38</b>
<b>第二节 行为科学理论 .....</b>	<b>40</b>
一、个体行为研究.....	40
二、群体行为研究.....	46
三、领导行为研究.....	46
<b>第三节 现代管理激励理论 .....</b>	<b>48</b>
<b>第四节 当代管理激励理论 .....</b>	<b>54</b>

第五节 补偿激励理论 .....	60
第六节 公平与激励 .....	61
第七节 本章小结 .....	63
<b>第四章 企业制度与激励 .....</b>	<b>64</b>
第一节 企业的产生 .....	64
第二节 企业的本质 .....	65
第三节 企业制度的历史演进 .....	67
一、业主制 (Sole Proprietorship) 企业 .....	67
二、合伙制 (Partnership) 企业 .....	67
三、公司制 (Corporation) 企业 .....	68
第四节 基于收入分配视角的“共享制”企业制度 .....	68
第五节 本章小结 .....	78
<b>第五章 企业产权制度及其激励效应 .....</b>	<b>79</b>
第一节 产权激励的必要性 .....	79
第二节 产权激励模型——剩余索取权共享 .....	81
第三节 产权激励方案 .....	84
一、产权激励及其基本类型 .....	84
二、资本所有权与人力资本所有权 .....	87
三、员工获得企业所有权的方式 .....	90
第四节 产权激励实证研究 .....	91
一、员工持股与企业绩效之间关系的实证研究 .....	91
二、高管持股与企业绩效之间关系的实证研究 .....	95
第五节 本章小结 .....	101
<b>第六章 企业组织结构及其激励效应 .....</b>	<b>102</b>
第一节 组织 .....	102
第二节 企业组织及其理论演进 .....	103
一、企业组织 .....	103
二、企业组织理论演进 .....	103

三、企业组织结构及其激励功能.....	106
<b>第三节 企业组织结构实证研究：一个案例--IBM 公司的矩阵型结构分析</b>	<b>116</b>
<b>第四节 本章小结 .....</b>	<b>118</b>
<b>第七章 企业文化及其激励效应和现代企业系统激励机制框架.....</b>	<b>120</b>
<b>第一节 企业文化理论 .....</b>	<b>120</b>
一、企业文化兴起的背景.....	120
二、企业文化内涵.....	121
三、企业文化结构与类型.....	122
<b>第二节 企业文化激励功能 .....</b>	<b>124</b>
<b>第三节 日本、美国和德国的企业文化 .....</b>	<b>126</b>
一、日本的企业文化.....	126
二、美国的企业文化.....	128
三、德国的企业文化.....	130
<b>第四节 企业文化与公司绩效之间关系的实证研究 .....</b>	<b>132</b>
一、已有主要研究成果.....	132
二、企业文化绩效的实证分析.....	134
<b>第五节 现代企业系统激励机制框架 .....</b>	<b>139</b>
<b>第六节 本章小结 .....</b>	<b>140</b>
<b>第八章 中国国有企业系统激励机制建立的框架构想.....</b>	<b>142</b>
<b>第一节 国有企业激励机制的历史演变 .....</b>	<b>142</b>
一、放权让利与利改税阶段（1979~1984） .....	142
二、国有企业承包经营责任制阶段（1985~1992） .....	143
三、现代企业制度建立阶段（1993~现在） .....	144
<b>第二节 国有企业激励机制中存在的问题 .....</b>	<b>145</b>
一、国有资产委托--代理链长，代理成本高 .....	145
二、国有企业“内部人控制”问题严重.....	147
三、缺乏有效的绩效考评体系.....	148
四、国有企业自定薪酬现象比较普遍.....	148

五、国有企业经营者薪酬激励不合理.....	149
六、国有企业激励结构不合理，激励手段单一.....	151
七、国有企业经营管理者政治升迁激励依然存在.....	152
<b>第三节 “共享制”企业产权激励机制的构建 .....</b>	<b>153</b>
一、完善公司内部治理机制.....	153
二、完善企业外部治理机制.....	158
三、实施严格的高管问责制.....	160
<b>第四节 企业组织结构激励机制的构建 .....</b>	<b>161</b>
一、关于企业组织结构变革的思考.....	162
二、国有企业组织结构现状与问题.....	163
三、国有企业组织结构设计.....	165
<b>第五节 企业文化激励机制的构建 .....</b>	<b>171</b>
一、关于企业文化建设的思考.....	171
二、我国企业文化建设的现状与问题.....	173
三、企业文化战略的实施.....	174
四、国有企业文化建设策略.....	177
<b>第六节 本章小节 .....</b>	<b>181</b>
<b>参考文献.....</b>	<b>182</b>
<b>致谢.....</b>	<b>187</b>

# CONTENTS

<b>Chapter 1 Introduction.....</b>	<b>1</b>
§1. Research Background and Intention.....	1
§2. Research Hypothesis and Definition of Related Concept.....	3
1. Hypothesis of Human Nature.....	3
2. Motivation.....	8
3. Modern Enterprise.....	11
4. Research Contents and Structure.....	12
5. Research Methods and Innovations.....	15
<b>Chapter 2 The Literature Summary of Modern Enterprise Theory.17</b>	
§1. Contract Theory of Enterprise.....	18
1. Transaction Cost Theory.....	18
2. Property Theory.....	24
3. Agency Theory.....	26
§2. Entrepreneur Theory.....	29
§3. Managers Theory.....	32
§4. Human Capital Theory.....	33
§5. Summary.....	36
<b>Chapter 3 The Literature Summary of Management Theory.....38</b>	
§1. Classic Management Motivation Theory.....	38
§2. Behavioral Science Theory.....	40
1. Individual Behavior Research.....	40
2. Group Behavior Research.....	46
3. Leader Behavior Research.....	46
§3. Modern Management Motivation Theory.....	48
§4. Contemporary Management Motivation Theory.....	54
§5. Compensation Motivation Theory.....	60
§6. Fair and Motivation.....	61
§7. Summary.....	63
<b>Chapter 4 Enterprise System and Motivation.....64</b>	
§1. The Emergence of Enterprise.....	64
§2. The Nature of Enterprise.....	65
§3. The Historic Evolution of Enterprise System.....	67
1. Sole Proprietorship Enterprise.....	67
2. Partnership Enterprise.....	67
3. Corporation Enterprise.....	68
§4. “Sharing-system” Enterprise.....	68
§5. Summary.....	78



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.